

**PENGARUH KOMPENSASI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PADA PT. PUPUK SRIWIDJAJA (PUSRI)  
DI SURABAYA**

**S K R I P S I**

**Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi  
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur  
Untuk Menyusun Skripsi S-1 Jurusan Manajemen**



**Oleh:**

**Heri Kiswanto  
0412015014/FE/EM**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN”  
JAWA TIMUR  
2009**

**PENGARUH KOMPENSASI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PADA PT. PUPUK SRIWIDJAJA (PUSRI)  
DI SURABAYA**

**SKRIPSI**



Oleh:

**Heri Kiswanto**  
**0412015014/FE/EM**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"  
JAWA TIMUR  
2009**

## **KATA PENGANTAR**

Segala puji syukur saya panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, hidayah, karunia, serta kenikmatan yang tak terhingga sehingga saya berkesempatan menimba ilmu hingga jenjang Perguruan Tinggi. Berkat rahmatNya pula memungkinkan saya untuk menyelesaikan skripsi dengan judul “PENGARUH KOMPENSASI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PUPUK SRIWIDJAJA (PUSRI) DI SURABAYA”

Saya menyadari bahwa dalam menyelesaikan karya tulis ini tidak lepas dari bimbingan dan bantuan berbagai pihak. Untuk itu dalam kesempatan ini saya menyampaikan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Teguh Soedarto, MP, Rektor Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
2. Bapak Dr. Dhani Ichsanudin N, MM, Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
3. Bapak Drs. Ec. Gendut Sukarno, MS, Ketua Jurusan Manajemen Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
4. Bapak Drs. Ec. Pandji S, SE, MM., Dosen Pembimbing yang telah mengarahkan dan meluangkan waktu guna membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Seluruh staf Dosen Fakultas Ekonomi UPN “Veteran” Jawa Timur yang telah memberikan ilmunya.

6. Bapak Pimpinan beserta seluruh karyawan PT. PUPUK SRIWIDJAJA (PUSRI) yang telah memberikan ijin dan membantu penulis untuk mengadakan penelitian di perusahaan tersebut.
7. Bapak dan Ibu ku tercinta yang tak henti-hentinya memberikan kasih sayang doa dan semangat serta dukungan moril dan materiil yang telah diberikan kepada penulis selama ini.
8. Mbak ku ( Dwi Purwanti, SE ) dan Mas ku ( Achmad Fauzan ) sebagai sumber inspirasi yang telah memberikan semuanya kepada penulis.

Akhirnya penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan didalam penulisan skripsi ini, oleh karenanya penulis senantiasa mengharapkan kritik dan saran bagi perbaikan dimasa mendatang. Besar harapan penulis, semoga skripsi ini memberikan manfaat bagi pembaca.

Surabaya, Januari 2010

Penulis

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>i</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRAKSI .....</b>	<b>viii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Perumusan Masalah .....	5
1.3. Tujuan Penelitian .....	6
1.4. Manfaat Penelitian .....	6
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>7</b>
2.1. Penelitian Terdahulu .....	7
2.2. Landasan Teori .....	9
2.2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia .....	9
2.2.2. Kompensasi .....	10
2.2.2.1. Pengertian Kompensasi .....	10
2.2.2.2. Tujuan Kompensasi .....	12
2.2.2.3. Bentuk – Bentuk Kompensasi .....	17
2.2.2.4. Kepentingan Kompensasi .....	18
2.2.2.5. Komponen-Komponen Kompensasi .....	19
2.2.2.6. Tingkat dan Struktur Gaji .....	21
2.2.2.7. Jenis-Jenis Penghargaan .....	22

2.2.2.8.	Program Tunjangan Karyawan .....	23
2.2.2.9.	Indikator – Indikator Kompensasi .....	25
2.2.3.	Motivasi Kerja .....	26
2.2.3.1.	Pengertian Motivasi Kerja .....	26
2.2.3.2.	Prinsip-Prinsip Motivasi Kerja .....	27
2.2.3.3.	Teknik Motivasi Kerja .....	28
2.2.3.4.	Teori – Teori Motivasi Kerja .....	30
2.2.3.5.	Indikator – Indikator Motivasi Kerja .....	33
2.2.4.	Kinerja Karyawan .....	33
2.2.4.1.	Pengertian Kinerja Karyawan .....	33
2.2.4.2.	Penilaian Kinerja Karyawan .....	35
2.2.4.3.	Indikator – Indikator Kinerja Karyawan .....	36
2.2.5.	Hubungan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan	37
2.2.6.	Hubungan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan ....	39
2.3.	Kerangka Konseptual .....	42
2.4.	Hipotesis .....	43
<b>BAB III</b>	<b>METODE PENELITIAN .....</b>	<b>44</b>
3.1.	Definisi Operasional Variabel dan Pengukuran Variabel .....	44
3.1.1.	Definisi Operasional Variabel .....	44
3.1.2.	Pengukuran Variabel .....	45
3.2.	Teknik Penentuan Sampel .....	46
3.2.1.	Populasi .....	46
3.2.2.	Sampel .....	46

3.3. Teknik Pengumpulan Data .....	47
3.3.1. Jenis Data .....	47
3.3.2. Pengumpulan Data .....	48
3.4. Teknik Analisis Dan Uji Hipotesis .....	48
3.4.1. Teknik Analisis SEM .....	48
3.4.2. Asumsi Model ( <i>Structural Equation Model</i> ).....	50
3.4.3. Pengujian Hipotesis dan Hubungan Kausal .....	52
3.4.4. Pengujian model dengan <i>One-Step Approach</i> .....	53
3.4.5. Pengujian model dengan <i>Two-Step Approach</i> .....	53
3.4.6. Evaluasi Model .....	54
<b>BAB IV PEMBAHASAN .....</b>	<b>59</b>
4.1. Deskripsi Obyek Penelitian .....	59
4.1.1. Gambaran Umum PT. Pupuk Sriwidjaja .....	59
4.2. Deskripsi Hasil Penelitian .....	60
4.2.1. Gambaran Umum Keadaan Responden .....	60
4.2.2. Deskripsi Variabel Kompensasi ( $X_1$ ) .....	62
4.2.3. Deskripsi Variabel Motivasi ( $X_2$ ) .....	65
4.2.4. Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan (Y) .....	66
4.3. Deskripsi Hasil Analisis dan Uji Hipotesis .....	67
4.3.1. Uji Normalitas Sebaran dan Linieritas .....	67
4.3.2. Evaluasi atas Outlier .....	68
4.3.3. Deteksi <i>Multicollinierity</i> dan <i>Singularity</i> .....	70
4.3.4. Uji Validitas dan Reliabilitas .....	70

4.3.5. Pengujian Model Dengan <i>One-Step Approach</i> .....	74
4.3.6. Pengujian Hipotesis dan Hubungan Kausal .....	76
4.4. Pembahasan .....	77
4.4.1. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan ..	77
4.4.2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan .....	79
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b> .....	81
5.1. Kesimpulan .....	81
5.2. Saran .....	81

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	Data Perusahaan (Target dan realisasi penjualan pada tahun 2005-2008 dalam ton) .....	3
Tabel 3.1.	Goodness of Fit Indices .....	55
Tabel 4.1.	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	60
Tabel 4.2.	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	61
Tabel 4.3.	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir ....	61
Tabel 4.4.	Hasil Jawaban Responden untuk Pernyataan Dimensi Kompensasi Langsung ( $X_{11}$ ) .....	62
Tabel 4.5.	Hasil Jawaban Responden untuk Pernyataan Dimensi Kompensasi Tidak Langsung ( $X_{12}$ ) .....	64
Tabel 4.6.	Hasil Jawaban Responden untuk Pernyataan Variabel Motivasi ( $X_2$ ) .	65
Tabel 4.7.	Hasil Jawaban Responden untuk Pernyataan Variabel Kinerja Karyawan (Y) .....	66
Tabel 4.8.	Hasil Pengujian Normalitas .....	68
Tabel 4.9.	Hasil Pengujian <i>Outlier Multivariate</i> .....	69
Tabel 4.10.	Faktor Loading dan Konstruksi dengan Confirmatory Factor Analysis .....	71
Tabel 4.11.	Pengujian <i>Reliability Consistency Internal</i> .....	72
Tabel 4.12.	<i>Construct Reliability &amp; Variance Extrated</i> .....	73
Tabel 4.13.	Evaluasi Kriteria <i>Goodness of Fit Indices</i> .....	75
Tabel 4.14.	Hasil Pengujian Kausalitas .....	76

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1.	Model pengukuran Faktor Motivasi .....	49
Gambar 4.1.	Model Pengukuran Kausalitas <i>One Step Approach</i> .....	75

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1	Kuesioner
Lampiran 2	Tabulasi Jawaban Responden
Lampiran 3	Hasil Uji Normalitas
Lampiran 4	Hasil Pengujian Outlier
Lampiran 5	Uji Validitas
Lampiran 6	Uji Reliabilitas
Lampiran 7	Uji Construct Reliability & Variance Extrated
Lampiran 8	Hasil Pengujian Kausalitas

**PENGARUH KOMPENSASI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PADA PT. PUPUK SRIWIDJAJA (PUSRI)  
DI SURABAYA**

**Heri Kiswanto**

**Abstraksi**

Dalam mengimbangi kemajuan jaman yang semakin kompleks, perusahaan diharapkan dapat meningkatkan kemampuannya secara terus-menerus untuk merespon perubahan dengan meminimalisasi pemborosan, dengan harapan nantinya dapat meningkatkan efisiensi kerja perusahaan itu sendiri. Karena perusahaan-perusahaan di Indonesia tidak hanya bersaing dengan perusahaan-perusahaan dalam negeri tetapi juga perusahaan-perusahaan luar negeri. Untuk memenangkan persaingan tersebut suatu perusahaan dituntut untuk bekerja sama secara efektif dan efisien. Salah satu ukuran keberhasilan perusahaan dalam menjalankan usahanya adalah kemampuan perusahaan dalam menciptakan keuntungan, yaitu dengan mengoptimalkan pemanfaatan modal dan sumber daya yang dimiliki, sedangkan keuntungan hanya dapat diraih apabila aktivitas perusahaan dapat berjalan secara efisien. Dengan demikian tujuan dalam penelitian ini adalah untuk pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pupuk Sriwidjaja (PUSRI).

Variabel yang digunakan dalam pada penelitian ini adalah kompensasi ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ) dan kinerja karyawan ( $Y$ ). Pengukuran variabel menggunakan skala Likert, dengan jumlah sampel 120 orang. Model yang digunakan untuk menganalisis data dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modeling* (SEM).

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa penelitian yang menganalisis pengaruh kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Pupuk Sriwidjaja (PUSRI) Surabaya, diperoleh hasil bahwa variabel kompensasi dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Pupuk Sriwidjaja (PUSRI) Surabaya.

*Keywords : kompensasi, motivasi, kinerja karyawan*

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Dalam mengimbangi kemajuan jaman yang semakin kompleks, perusahaan diharapkan dapat meningkatkan kemampuannya secara terus-menerus untuk merespon perubahan dengan meminimalisasi pemborosan, dengan harapan nantinya dapat meningkatkan efisiensi kerja perusahaan itu sendiri. Karena perusahaan-perusahaan di Indonesia tidak hanya bersaing dengan perusahaan-perusahaan dalam negeri tetapi juga perusahaan-perusahaan luar negeri. Untuk memenangkan persaingan tersebut suatu perusahaan dituntut untuk bekerja sama secara efektif dan efisien. Salah satu ukuran keberhasilan perusahaan dalam menjalankan usahanya adalah kemampuan perusahaan dalam menciptakan keuntungan, yaitu dengan mengoptimalkan pemanfaatan modal dan sumber daya yang dimiliki, sedangkan keuntungan hanya dapat diraih apabila aktivitas perusahaan dapat berjalan secara efisien.

Manajemen yang sehat adalah manajemen yang berusaha untuk selalu mengidentifikasi segala hal yang dapat mempengaruhi semangat kerja karyawannya. Situasi dan kondisi suatu lingkungan kerja yang merupakan kekuatan yang mengelilingi dan mempunyai pengaruh potensial terhadap perusahaan yaitu *uncontrollable* dan *controllable*, faktor *uncontrollable* adalah faktor eksternal atau makro yang meliputi politik, ekonomi, sosial dan teknologi dimana perusahaan beroperasi.

Arah efisien sebagian besar perusahaan lebih mengarah pada rasionalisasi sumber daya yang dimiliki, artinya terdapat kecenderungan untuk menekan biaya yang berkaitan dengan sumber daya manusia. Manajemen yang sehat adalah manajemen yang berusaha untuk selalu mengidentifikasi segala hal yang dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan penghargaan finansial atau kompensasi dan motivasi secara langsung dan tidak langsung akan mempengaruhi kinerja karyawan apabila mereka merasa bahwa penghargaan finansial yang mereka terima tidak sebanding dengan hasil kerja mereka dan tujuan untuk meningkatkan kinerja perusahaan tidak tercapai. Penghargaan finansial dapat berupa bentuk gaji, upah, bonus, komisi, asuransi karyawan, bantuan sosial, tunjangan libur atau cuti maupun berbentuk non finansial seperti tunjangan tugas, tanggungjawab tugas, peluang serta lingkungan pekerjaan yang menarik (Mangkunegara, 2002 : 85).

PT. Pupuk Sriwidjaja (PUSRI) Surabaya memiliki tujuan perusahaan adalah turut serta melaksanakan dan menunjang kebijaksanaan dan program pemerintah di bidang pertanian pada umumnya. Salah satu cara untuk memotivasi kerja adalah dengan cara menerapkan penghargaan finansial yang berkesinambungan terhadap para karyawan, berdasarkan prestasi kerja mereka, guna mengetahui karakteristik dan kualitas kinerja serta mengklasifikasikan tindakan apakah yang harus segera diperbaiki. Pihak manajemen PT. Pupuk Sriwidjaja (PUSRI) Surabaya dituntut untuk selalu mempelajari teknik baru yang digunakan untuk memotivasi kerja karyawan agar dapat meningkatkan pelaksanaan kinerja mereka, dalam merancang penghargaan finansial harus dilaksanakan secara efektif. Jika pihak

manajemen PT. Pupuk Sriwidjaja (PUSRI) Surabaya dapat memantapkan sistem penggajian dan penghargaan finansial yang berhasil, maka motivasi kerja karyawan akan turut meningkat serta perusahaan akan dapat menarik manfaat dari motivasi kerja tersebut dalam bentuk keuntungan bagi perusahaan.

Berikut data pada kinerja bagian pemasaran tentang target dan realisasi penjualan PT. Pupuk Sriwidjaja (PUSRI) :

Tabel 1.1  
Data Perusahaan  
(Target dan realisasi penjualan pada kinerja bagian pemasaran  
tahun 2005-2008 dalam ton)

TAHUN	TARGET	REALISASI
2005	245.500	256.312
2006	247.250	240.967
2007	243.750	241.525
2008	194.650	145.612

Sumber : PT. Pupuk Sriwidjaja (PUSRI)

Dari tabel diatas tampak bahwa PT. Pupuk Sriwidjaja (PUSRI) mengalami penurunan pendapatan yang artinya perusahaan mengalami kerugian, terutama terjadi pada periode tahun 2005-2008. Dan kerugian tertinggi pada periode tahun 2008 yaitu: dengan penurunan penjualan sebesar 194.650 ton. Selanjutnya tahun 2007 sebesar 243.750 ton. Selanjutnya pada tahun 2006 sebesar 247.250 ton dan pada tahun 2005 sebesar 245.500 ton. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa pada PT. Pupuk Sriwidjaja (PUSRI) kinerja karyawan menurun, hal ini diduga karena para karyawan kurang merasa puas dengan gaji yang diterima, karena disebabkan tidak sesuai dengan resiko yang mereka alami dalam pekerjaannya. Selain itu diduga kurangnya motivasi dari perusahaan yang diberikan kepada karyawan dan penghargaan atas kinerja karyawan

masih belum bisa memuaskan karyawan, sehingga karyawan merasa tidak dihargai dan mengakibatkan mereka kurang giat atau kurang semangat dalam melakukan pekerjaannya.

Pada tahun 2006, Perusahaan memiliki jumlah karyawan sebanyak 3327 orang, atau mengalami penurunan dibandingkan tahun sebelumnya, karena adanya karyawan yang pensiun normal, meninggal dunia, walaupun dilakukan penambahan karyawan baru.

Guna memacu motivasi karyawan, Perusahaan telah melaksanakan kebijakan sebagai berikut:

- Penempatan karyawan sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan organisasi.
- Peningkatan kompetensi, profesionalisme, pengetahuan dan keterampilan karyawan melalui program pendidikan dan pelatihan khusus.
- Peningkatan kesejahteraan melalui kenaikan gaji dan tunjangan karyawan berdasarkan merit system.

Bahkan Perusahaan juga mengutamakan peningkatan kesejahteraan dan kesehatan karyawan yang menjamin rasa tenteram di masa kerja maupun purnabakti. Termasuk di dalamnya pemberian pelayanan kesehatan bagi karyawan dan keluarga, pengelolaan dana pensiun, program pemilikan rumah untuk karyawan, fasilitas ibadah haji bagi karyawan secara selektif serta penyediaan sejumlah fasilitas dan sarana ibadah, pendidikan, olahraga, koperasi dan rekreasi. (<http://www.pusri.co.id/index0303.php>)

Menurut Radig (1998), Soegiri (2004:27-28) dalam Suprayetno dan Brahmasari (2008: 125) mengemukakan bahwa pemberian dorongan sebagai salah satu bentuk motivasi, penting dilakukan untuk meningkatkan



gairah kerja karyawan sehingga dapat mencapai hasil yang dikehendaki oleh manajemen. Hubungan motivasi, gairah kerja dan hasil optimal mempunyai bentuk *linear* dalam arti dengan pemberian motivasi kerja yang baik, maka gairah kerja karyawan akan meningkat dan hasil kerja akan optimal sesuai dengan standar kinerja yang ditetapkan. Gairah kerja sebagai salah satu bentuk motivasi dapat dilihat antara lain dari tingkat kehadiran karyawan, tanggung jawab terhadap waktu kerja yang telah ditetapkan.

Dari keterangan diatas maka dapatlah menjadi gambaran bagaimana kompensasi dan motivasi pada PT. Pupuk Sriwidjaja (PUSRI). Hal lain yang dapat memotivasi pekerja dalam bekerja yaitu suatu program penghargaan finansial dan sistem penghargaan yang mereka terima, dimana kedua hal tersebut dapat meningkatkan maupun menurunkan kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang permasalahan tersebut diatas maka timbul ketertarikan untuk mengadakan penelitian dengan judul : **“Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pupuk Sriwidjaja (PUSRI)”**.

## **1.2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan diatas dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pupuk Sriwidjaja (PUSRI) ?
2. Apakah motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pupuk Sriwidjaja (PUSRI) ?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah yang telah dikemukakan diatas dapat dirumuskan tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pupuk Sriwidjaja (PUSRI).
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pupuk Sriwidjaja (PUSRI).

### **1.4. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi beberapa pihak antara lain:

1. Bagi Perusahaan

Dapat memberikan pertimbangan dan informasi bagi manajemen perusahaan, dalam menghadapi situasi-situasi yang berhubungan dengan usaha peningkatan kinerja dari para karyawan serta peningkatan profitabilitas perusahaan.

2. Bagi Karyawan

Dengan adanya penghargaan finansial atau kompensasi dan motivasi yang tepat, diharapkan dapat lebih meningkatkan kinerja karyawan sehingga para karyawan dapat bekerja dengan lebih baik.

3. Bagi Pendidikan

Dapat digunakan sebagai bahan masukan untuk menambah pengetahuan dan pemahaman bagi pihak lain untuk melakukan penelitian lebih baik serta lebih dalam pembahasannya mengenai kompensasi dan motivasi serta pengaruhnya dalam peningkatan kinerja karyawan.